

MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN KOMITMEN DALAM MENINGKATKAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (Studi Pada Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura)

Darmawanta Sembiring, Stevanus Thane, Ibrahim Is Badaruddin

ABSTRAK

Tesis ini meneliti Motivasi, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura. Tujuan penelitian adalah: 1) Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja, 2) Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai, 3) Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai, 4) Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura.

Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif, penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura baik tenaga lapangan maupun tenaga administrasi, yakni sebanyak 89 orang. *Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji regresi linear berganda*, Pengujian terhadap validitas dan reliabilitas data ini dilakukan dengan menggunakan program *ststistik SPSS for windows 22.0*.

Temuan membuktikan bahwa, 1) Motivasi berpengaruh Positif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura, 2) Disiplin Kerja berpengaruh Positif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura, 3) Komitmen Organisasi berpengaruh Positif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura, 4) Motivasi, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Sumber Daya Manusia Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura, 5) Koefisien determinasi (*Adjusted R²*) nilainya sebesar 0,446 atau (44,6%).

Kata Kunci: *Motivasi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai.*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia yang berkualitas akan sangat menentukan maju mundurnya organisasi atau perusahaan di masa mendatang. Demi tercapainya tujuan organisasi, pegawai memerlukan motivasi untuk bekerja lebih rajin. Melihat pentingnya pegawai dalam organisasi, maka pegawai diperlukan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan organisasi tercapai. Dengan motivasi kerja yang tinggi, pegawai akan bekerja lebih giat didalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah pegawai tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga Pegawai akan kurang memiliki informasi tentang apakah pekerjaan mereka memiliki dampak positif terhadap para penerima manfaatnya yaitu individu atau kelompok yang dilayani organisasi.

Dalam era globalisasi saat ini, di mana ditandai dengan adanya perubahan yang begitu cepat, suatu organisasi atau lembaga institusi dituntut untuk mengadakan penyesuaian-penyesuaian dalam semua segi yang ada pada

organisasi tersebut. Dengan terbatasnya sumber daya manusia yang ada, organisasi diharapkan dapat mengoptimalkannya sehingga tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari dalam suatu kemajuan ilmu, pembangunan, dan teknologi. Oleh karena itu dalam era sekarang ini dimana teknologi dan peradaban sudah sangat maju, menuntut Sumber Daya Manusia yang kompeten yang memiliki semangat dan kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan peran dan fungsinya baik untuk individual maupun tujuan organisasional. Oleh, karena itu maju tidaknya suatu organisasi tergantung dari kemampuan sumber daya manusianya.

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting, dalam interaksinya dengan faktor modal, material, metode, dan mesin. Kompleksitas yang ada dapat menentukan kualitas manusia. Oleh karena itu mengharuskan kita untuk selalu berhati-hati dan memperhatikan setiap aspeknya. Hal ini, sebagaimana yang dikemukakan oleh Snyder (1989) bahwa "Manusia merupakan sumber daya yang paling bernilai, dan ilmu perilaku

menyiapkan banyak teknik dan program yang dapat menunjang pemanfaatan sumber daya manusia secara lebih efektif.” Hal ini bertujuan untuk mencapai kinerja Pegawai yang semakin meningkat.

Selain faktor motivasi, komitmen Organisasi dan disiplin kerja pegawai juga tidak kalah pentingnya di dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil studi Christina and Maren (2010) menyimpulkan bahwa kinerja Pegawai dipengaruhi oleh komitmen. Komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari pegawai dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini ditandai dengan tiga hal, yaitu 1). Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, 2). Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi, 3). Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi .

Disiplin kerja merupakan bentuk ketaatan dari perilaku seseorang dalam memenuhi ketentuan-ketentuan ataupun peraturan-peraturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan, dan berlakukannya dalam suatu organisasi. Disiplin kerja perlu dimiliki oleh setiap orang agar kehidupan organisasi bisa aman, tertib dan lancar. Hilangnya disiplin kerja akan berpengaruh terhadap efisiensi kerja dan efektivitas tugas pekerjaan yang jika kedisiplinan tidak ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang ditetapkan tidak akan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi motivasi pegawai, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan motivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing serta penegakkan kedisiplinan maka kemungkinan tujuan yang ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Sumber daya manusia berperan dalam mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan material sehingga menjadi produk. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja, perlu diperhatikan agar sumber daya manusia dapat bekerja secara efisien dan menampilkan kinerja

yang bisa memberi sumbangan terhadap produktivitas. Hal tersebut merupakan tantangan mendasar dari berbagai konsep manajemen dan kepemimpinan. Kinerja mengacu pada prestasi kerja pegawai diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan organisasi.

Sumber Daya Manusia yang berkualitas akan sangat menentukan maju mundurnya organisasi atau perusahaan di masa mendatang. Mengingat pentingnya SDM dalam suatu organisasi agar tetap dapat “*survive*” dalam iklim persaingan bebas tanpa batas, maka peran Manajemen SDM tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab para pegawai, akan tetapi merupakan tanggung jawab pimpinan organisasi atau perusahaan. SDM perlu dikelola secara baik dan profesional agar dapat tercipta keseimbangan antara kebutuhan SDM dengan tuntutan serta kemajuan organisasi/perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci sukses utama bagi organisasi/perusahaan agar dapat berkembang dan tumbuh secara produktif dan wajar.

Research Gap

Penelitian yang dilakukan oleh Anak Agung Ayu Mirah Kencanawati, (2013) menganalisis “mengenai pengaruh kepemimpinan, etos kerja, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar, menyimpulkan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan Benny Ganda Wijaya dan Soedarmadi, (2014) mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Suryamakmur Agunglestari Semarang, menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Lucky Wulan Analisa, (2011), mengenai “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Semarang)”. Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Joko Purnomo (2011) mengenai “Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Triana Fitriastuti, (2013), mengenai “Pengaruh kecerdasan emosional, Komitmen organisasional dan Organizational Citizen Behavior terhadap

Kinerja Karyawan (studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kutai Timur)". Hasil penelitian menunjukkan Komitmen Organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Windy Aprilia Murty, Gunasti Hudiwinarsih (2012) mengenai "pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap kinerja karyawan bagian Akuntansi (Studi kasus pada perusahaan Manufaktur di Surabaya), hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa Komitmen Organisasional secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Tujuan Penelitian

Tujuan utama yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura ?
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura ?
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura ?
4. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura ?

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

A. Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, keinginan, sebab, atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Menurut Manullang dalam manajemen personalia (1982), motivasi adalah pemberian kegairahan bekerja kepada pegawai. Dengan pemberian motivasi dimaksudkan pemberian daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala upayanya. Sedangkan menurut Handoko (1999), motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna tujuan.

Menurut Malthis (2006), motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi sangatlah penting karena kinerja, reaksi terhadap kompensasi dan persoalan sumber daya manusia yang lain dipengaruhi dan

mempengaruhi motivasi. Pendekatan untuk memahami motivasi berbeda-beda, karena teori yang berbeda mengembangkan pandangan dan model mereka sendiri. Teori motivasi manusia yang dikembangkan oleh Maslow dalam Mathis (2006), mengelompokkan kebutuhan manusia menjadi lima kategori yang naik dalam urutan tertentu. Sebelum kebutuhan lebih mendasar terpenuhi, seseorang tidak akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Hierarki Maslow yang terkenal terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebutuhan akan kebersamaan dan kasih sayang, kebutuhan akan aktualisasi diri.

Kebutuhan seseorang merupakan dasar untuk model motivasi. Kebutuhan adalah kekurangan yang dirasakan oleh seseorang pada saat tertentu yang menimbulkan tegangan yang menyebabkan timbulnya keinginan. Pegawai akan berusaha untuk menutupi kekurangannya dengan melakukan suatu aktivitas yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan melakukan aktivitas yang lebih banyak dan lebih baik pegawai akan memperoleh hasil yang lebih baik pula sehingga keinginannya dapat terpenuhi. Keinginan yang timbul dalam diri pegawai dapat berasal dari dalam dirinya sendiri maupun berasal dari luar dirinya, baik yang berasal dari lingkungan kerjanya maupun dari luar lingkungan kerjanya. Motivasi bukanlah merupakan sesuatu yang berdiri sendiri, melainkan ada beberapa faktor yang mempengaruhinya.

B. Disiplin Kerja

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya antara lain ditentukan oleh faktor disiplin kerja pegawai yang memiliki sikap dan perilaku yang baik dan benar dalam mematuhi semua norma kehidupan dalam bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Selain itu, disiplin pegawai merupakan perwujudan kepatuhan dan ketaatan kepada hukum, dan pegawai akan berusaha untuk mengurangi segala bentuk pelanggaran sesuai peraturan yang berlaku.

Menurut Rivai (2005; 444) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut L. Mathis (2006; 511) yang dimaksud dengan disiplin adalah bentuk pelatihan yang menjalankan peraturan organisasional.

Ada dua pendekatan pada disiplin yaitu Pendekatan Disiplin yang Positif dan Pendekatan Disiplin Progresif. Siagian (2004: 305) menyatakan bahwa pembahasan disiplin pegawai

dalam manajemen SDM berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, lepas dari kesalahan dan kekhilafan.

Selanjutnya Siagian (2004: 305) mengemukakan bahwa disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata lain, disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai lainnya, serta meningkatkan prestasi kerja. Melihat kutipan tersebut, disiplin diarahkan untuk memperbaiki dan membentuk sikap dan perilaku pegawai secara sukarela untuk dapat bekerjasama dengan pegawai lainnya dalam meningkatkan prestasi kerjanya.

C. **Komitmen Organisasi**

Dalam komitmen organisasi perusahaan menetapkan pengharapan-pengharapan mengenai pekerjaan yang harus dilakukan pegawai, hasil yang harus dicapai dan kompetensi yang harus dimiliki untuk mencapai hasil tersebut. Komitmen organisasi dapat dianggap sebagai sebuah pola pikir dari pegawai dimana selain mereka memikirkan nilai dan tujuan organisasi, pegawai juga mempertimbangkan nilai dan tujuan pribadinya di dalam organisasi tempat ia bekerja. Keselarasan yang ada dalam organisasi dan kepercayaan terhadap organisasi akan menimbulkan sikap menyepakati dan menerima segala aturan dalam organisasi oleh pegawai. Hal ini dapat terlihat dari sikap kerja dan cara pegawai melakukan kegiatan di dalam organisasi. Dengan adanya komitmen yang kuat dalam diri pegawai terhadap organisasi akan menyebabkan terjadinya tingkah laku anggota organisasi sesuai dengan perspektif organisasi atau harapan organisasi. Hal terpenting dalam membangun komitmen adalah kepercayaan dari semua pelaku organisasi untuk membangun kepercayaan pegawai terhadap perusahaan maka perusahaan haruslah memperhatikan hal-hal yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi tersebut.

Komitmen organisasi menjadi hal penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasinya. Komitmen menunjukkan hasrat pegawai sebuah perusahaan untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengadakan diri bagi organisasi (Amilan dan Rosita, 2008 :15). Komitmen organisasi merupakan pemikiran pegawai tentang hubungannya dengan organisasi dan menentukan sikapnya terhadap organisasi. Komitmen merupakan salah satu unsur penting dalam menjaga hubungan antara pegawai dengan perusahaan. Pegawai yang mempunyai komitmen

akan mengembangkan pola pikir yang positif terhadap organisasi. Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi seringkali menjadi isu yang sangat penting. Dikarenakan pentingnya hal tersebut, sehingga beberapa perusahaan telah memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan kerja. Seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pengawasan dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi (Muhdi, 2011). Komitmen pegawai adalah tingkat kepercayaan sesuai dengan tugas organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut (Robert dan Jaksen, 2001 dalam Tobing 2005 : 125). Komitmen pegawai didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak pada organisasi dan tujuan organisasi serta bersedia menjaga keanggotaan dalam organisasi yang bersangkutan. Komitmen pegawai merupakan indikator untuk mengukur derajat dan sejauh mana seorang pegawai memihak pada tujuan organisasi (Robbins, 2008 : 93).

D. **Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) (Mangkunegara, 2000:67). Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2009:549) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sebaiknya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan suatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja juga dapat dikatakan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang perannya dalam organisasi.

Konsep kinerja pada dasarnya merupakan perubahan atau pergeseran paradigma dari konsep produktivitas. Pada awalnya, orang sering kali menggunakan istilah produktivitas untuk menyatakan kemampuan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuan atas sasaran tertentu. Paradigma kinerja secara aktual yang menuntut pengukuran secara aktual keseluruhan kinerja organisasi tidak hanya efisiensi atau dimensi fisik, tetapi juga dimensi non fisik (Sudarmanto, 2009:7). Hasibuan (2013:94) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga

faktor penting, yaitu kemauan dan minat seorang pegawai, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pegawai. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut, maka semakin besarlah kinerja pegawai yang bersangkutan.

Menurut Umam (2010:189) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2008:36), kinerja adalah nilai dari sekelompok perilaku pegawai yang berkontribusi, baik positif atau negatif, terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi pegawai, manajer departemen SDM, dan pada akhirnya bagi institusi sendiri. Dalam praktiknya penilaian kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang ada di dalam institusi, di samping faktor lain di luar institusi (Rivai dan Sagala, 2009:549).

Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau ability (A), motivasi atau motivation (M), dan kesempatan atau opportunity (O), yaitu kinerja = f (A x M x O). Hal ini berarti kinerja merupakan fungsi dari kemampuan,

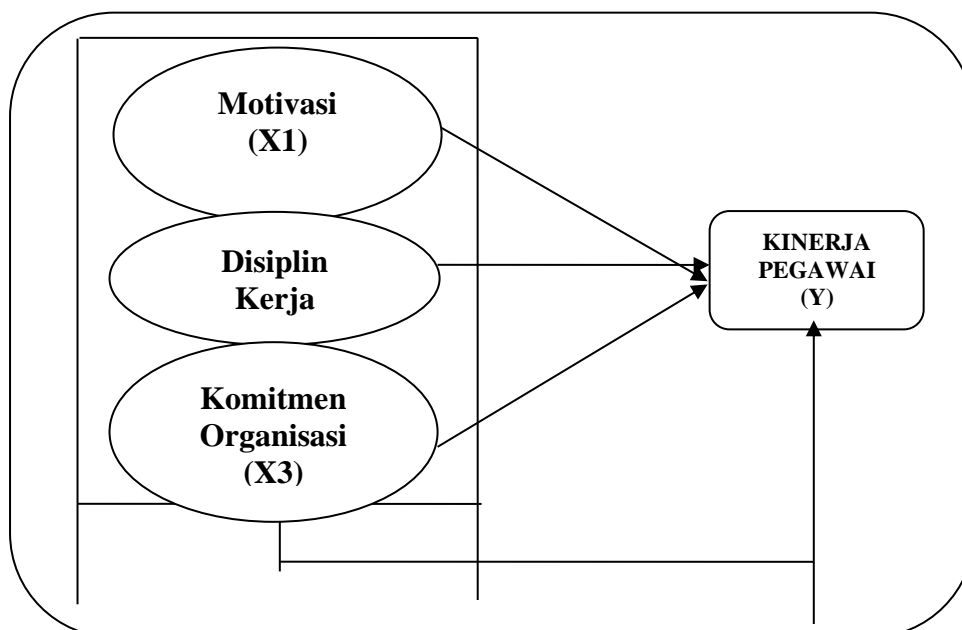
motivasi, dan kesempatan. Dengan demikian, kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Kesempatan kerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi yang sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang mengendalikan pegawai tersebut. Meskipun seorang individu mungkin bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang menjadi penghambat.

Menurut Donnellu, Gibson, dan Ivancevich (dalam Rivai, dkk., 2008:16) kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti: harapan mengenai imbalan; dorongan; kemampuan; kebutuhan dan sifat; persepsi terhadap tugas; imbalan internal dan eksternal; persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu kemampuan, keinginan, dan lingkungan. Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Tanpa mengetahui ketiga faktor tersebut kinerja baik tidak akan tercapai. Dengan demikian, kinerja individu dapat ditingkatkan apabila kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

Emperical Model

Hubungan pengaruh antara Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen dengan variabel-variabel independen yang mempengaruhinya digambarkan dalam model kerangka konseptual penelitian berikut ini:

Gambar 2.1 Emperical Model



E. Hipotesis Penelitian

1. Pengaruh Motivasi (X_1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)
 H_1 : Motivasi Kerjaberpengaruh positif terhadap Kinerja.
2. Pengaruh Disiplin Kerja (X_2) Terhadap Kinerja (Y_1)
 H_2 : Disiplin Kerja berpengaruhpositif terhadap Kinerja.
3. Pengaruh Komitmen Organisasi (X_3) Terhadap Kinerja (Y)
 H_3 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sugiyono (2010:13) mengemukakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura baik tenaga lapangan maupun tenaga administrasi, yakni sebanyak 89 orang. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini mudah terjangkau yaitu sebanyak 89 orang pegawai, sehingga penulis menetapkan pengambilan sampel mengambil jumlah populasi sebanyak 89 orang pegawai juga sebagai sampel penelitian ini.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi Operasional mencakup uraian dari konsep yang sudah dirumuskan dalam bentuk indikator-indikator agar lebih memudahkan operasionalisasi dari suatu penelitian. Variabel Penelitian ini ditentukan oleh landasan teori yaitu Motivasi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai. Secara operasional keempat variabel tersebut dapat didefinisikan sebagai berikut:

a) Variabel Bebas (X_1), yaitu Motivasi

Motivasi didefinisikan oleh Fillmore H. Stanford dalam Mangkunegara, (2012:83) bahwa motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Variabel motivasi dalam penelitian ini menggunakan indikator menurut Hasibuan (2012:162) yaitu: Kebutuhan untuk berprestasi, Kebutuhan berafiliasi dan Kebutuhan kekuatan

b) Variabel Bebas (X_2), yaitu Disiplin Kerja

Definisi variabel Disiplin Kerja adalah tinggi rendahnya ketaatan sikap dan tingkah laku pegawai terhadap ketentuan-ketentuan atau peraturan-peraturan yang berlaku

Dalam hal ini Disiplin Kerja sebagai variabel bebas (X_3) diukur melalui dimensi Disiplin Kerja ; Ketaatan dalam penggunaan waktu, Ketaatan dalam menjalankan tugas dan perintah atasan, Ketaatan dalam menggunakan fasilitas kerja, dan Ketaatan dalam mengikuti petunjuk cara kerja.

c) Variabel Bebas (X_3), yaitu Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuan, serta berminat mempertahankan keanggotanya dalam organisasi tersebut. Indikator-indikator komitmen pegawai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

(Z_1) Komitmen afektif (*affective commitment*), Komitmen afektif yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai-nilai organisasi.

(Z_2) Komitmen normatif (*normative commitment*), Komitmen normatif yaitu komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.

Keinginan untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi.

(Z_3) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), Komitmen berkelanjutan yaitu nilai ekonomi yang dirasa untuk bertahan dengan sebuah organisasi.

Keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

d) Variabel Terikat (Y), yaitu Kinerja

Definisi Kinerja adalah keterampilan yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya yang meliputi kemampuan teknik, kemampuan konseptual, dan kemampuan hubungan interpersonal.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja (Y) dalam penelitian ini merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh para pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun indikator untuk mengukur Kinerja Pegawai menurut Bernadin dalam Robbins (2006:260) sebagai berikut : Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja dan Pengetahuan Pekerjaan`

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Pengujian Hipotesis.

1. Pengujian Hipotesis Parsial (Uji T)

Hipotesis penelitian yang diajukan adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura. Pengujian

hipotesis dilakukan dengan membandingkan tingkat sig (*p value*) dengan tingkat alpha yang dipersyaratkan yaitu 0.05, apabila sig (*p value*) < alpha 0.05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima apabila sig (*p value*) > alpha 0.05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Berdasarkan pada tabel 5.8 diatas maka diperoleh hasil sebagai berikut:

- a) Pengaruh motivasi (X_1) berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura. Hasil analisis diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,114 nilai sig (*p value*) sebesar 0,000. nilai t_{tabel} sebesar 1,291. Dengan demikian nilai t_{hitung} 4,114 > t_{tabel} sebesar 1,291 dan nilai sig (*p value*) 0,000 < 0.05 (alpha yang dipersyaratkan) maka H_0 ditolak dan H_a diterima yaitu motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura diterima.
- b) Pengaruh disiplin kerja (X_2) berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura. Hasil analisis diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,211 nilai sig (*p value*) sebesar 0,000. nilai t_{tabel} sebesar 1,291. Dengan demikian nilai t_{hitung} 4,211 > t_{tabel} sebesar 1,291 dan nilai sig (*p value*) 0,000 < 0.05 (alpha yang dipersyaratkan) maka H_0 ditolak dan H_a diterima yaitu disiplin kerja

mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura diterima.

- c) Pengaruh komitmen organisasi (X_3) berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura. Hasil analisis diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,943 nilai sig (*p value*) sebesar 0.000. nilai t_{tabel} sebesar 1,291. Dengan demikian nilai t_{hitung} 3,943 > t_{tabel} sebesar 1,291 dan nilai sig (*p value*) 0,000 < 0.05 (alpha yang dipersyaratkan) maka H_0 ditolak dan H_a diterima yaitu komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura diterima.

2. Pengujian Hipotesis Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (*simultan*) terhadap variabel dependen. Uji F dilakukan dengan cara membandingkan antara nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} . Dengan kaidah pengujian signifikansi : jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak artinya signifikan, jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima artinya tidak signifikan. Dengan taraf signifikan $\alpha = 0,05$, maka didapat $F_{tabel} = 4,04$

Tabel 5.9
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,629	3	1,543	24,608	,000 ^b
	Residual	5,33	85	0,063		
	Total	9,959	88			

a. Dependent Variable: Kinerja_Y

b. Predictors: (Constant), Komitmen.Organisasi_X3, Motivasi_X1, Disiplin.Kerja_X2

Sumber : Data diolah Tahun 2018

Berdasarkan tabel tersebut di atas bahwa perbandingan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, yaitu 24,608 > 4,04 dengan nilai signifikan .000^b maka H_0 ditolak H_a diterima. Berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa variabel motivasi, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama

(simultan) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil koefisien determinasi antara motivasi kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.10
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	,682 ^a	0,465	0,446	0,25041	0,465	24,608

Sumber : Data diolah Tahun 2017

Berdasarkan tabel di atas nilai koefisien determinasi (*Adjusted R*²) dari persamaan regresi linear berganda di atas maka nilainya sebesar 0,446. artinya bahwa konstribusi variabel motivasi, disiplin kerja dan komitmen organisasi pada perubahan variabel kinerja adalah sebesar 44,6%, sedangkan sisanya sebesar 55,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar dari model analisis diantaranya kepemimpinan, etos kerja, lingkungan kerja dan lain-lain`.

B. Pembahasan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen pada umumnya, yakni merupakan kunci utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain motivasi, disiplin kerja dan komitmen organisasi.

1. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara statistik hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini didukung oleh teori sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja Pegawai pada Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura, dengan nilai *t*_{hitung} variabel motivasi sebesar 4,114 dengan *p* = 0,000 (*p*<0,05), maka hipotesis yang diajukan, diterima artinya semakin baik motivasi kerja yang di miliki oleh pegawai maka kinerja pegawai juga semakin baik. Penelitian ini didukung oleh peneliti sebelum seperti dilakukan oleh Khairul Akhir Lubis, (2008) menganalisis “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Rika Wulanda, Nurdin B, Nurdjannah Hamid, (2013) tentang “Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai”. Hasil penelitian

menunjukkan hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja adalah positif dan tidak signifikan.

2. Disiplin kerja berpengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pada Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura, dengan nilai *t*_{hitung} variabel sebesar 4,211 dengan *p* = 0,000 (*p*<0,05) maka hipotesis yang diajukan diterima. Pegawai tingkat kedisiplinan kerja semakin baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini didukung oleh Ayu Mirah Kencanawati (2013) mengenai pengaruh kepemimpinan, etos kerja, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar, menyimpulkan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal yang sama penelitian yang dilakukan oleh Benny Ganda Wijaya dan Soedarmadi (2014) mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Suryamakmur Agunglestari Semarang, menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Komitmen organisasi berpengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pada Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura, dengan nilai *t*_{hitung} variabel sebesar 3,943 dengan *p* = 0,000 (*p*<0,05) maka hipotesis yang diajukan diterima. Pegawai semakin berkomitmen terhadap pekerjaan akan meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini didukung oleh **Triana Fitriastuti, (2013)** Pengaruh kecerdasan emosional, Komitmen organisasional dan Organizational Citizen Behavior terhadap Kinerja Karyawan (studi pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kutai Timur)” Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal yang sama penelitian yang dilakukan oleh **Windy Aprilia Murty dan**

- Gunasti Hudiwinarsih, (2012)** pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap kinerja karyawan bagian Akuntansi (Studi kasus pada perusahaan Manufaktur di Surabaya. Komitmen Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja
4. Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja komitmen organisasi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja Pegawai pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura, dengan nilai F_{hitung} sebesar 24,608 dengan $p = 0,000^b$ ($p < 0,05$) maka hipotesis dalam penelitian ini diterima. Dari perhitungan koefisien determinasi diketahui bahwa kinerja dipengaruhi oleh kompetensi dan disiplin kerja sebesar 0,446 (44,6%) sedangkan sisanya dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian ini. Secara keseluruhan penelitian ini dapat didukung oleh penelitian terdahulu.

A. Kesimpulan

Berdasarkan dengan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Motivasi berpengaruh Positif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura.
2. Disiplin Kerja berpengaruh Positif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura.
3. Komitmen Organisasi berpengaruh Positif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura.
4. Motivasi, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Sumber Daya Manusia Pegawai Kantor Balai Pendidikan dan Pelatihan Penerbangan Jayapura.
5. Koefisien determinasi (*Adjusted R²*) nilainya sebesar 0,446 atau (44,6%).

Daftar Pustaka

- Arikunto, S. 2010. *Prosedur penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta : Rineka Cipta.
- Dessler, Gary. 2011. *Human Resource Management* Thirteenth Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevich, dkk. 2006. *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*, Jilid Satu. Jakarta: Erlangga.
- Jones, Melanie K.,Et, Al. 2008. *Training, Job Satisfaction And Workplace Performance In Britain: Evidence From Wers 2004*. Discussin Paper Series. Iza Discussion Paper No. 3677.
- Khan, Raja Abdul Ghafoor Khan, Et Al. 2011. *Impact Of Training And Development On Organizational Performance*. Global Journal Of Management And Business Research Volume 11 Issue 7 Version 1.0 July 2011.
- Kreitner, Robert dan Kinicki. 2008. *Organizational Behavior*. 8th Edition. Boston: McGraw-Hill.
- Lupiyoadi, Rambat (2001). *Perilaku Konsumen*, Jakarta. Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Aa. Anwar Prabu. 2010. *Manajemen Sumber daya Manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, 2001. *Manajemen Personalial*, Edisi kedua, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan* Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Dari teori Ke Praktek. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen. 2008. *Organizational Behaviour*, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Edisi Ke Sepuluh). Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung: Alfabeta.

Tjiptono, Fandy, 2004. *Strategi Pemasaran*, Andi Offset, Yogyakarta.

Triguno. 1996. *Budaya Kerja, Menciptakan Lingkungan yang Kondusif Untuk*

Meningkatkan Produktivitas Kerja. Jakarta: PT Golden Terayon Press.

Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.